

УДК 378:355.01

DOI: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2026-3\(228\)-5-10](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2026-3(228)-5-10)



**ВАСИНЬОВА НАДІЯ СЕРГІЙВНА,**

кандидатка педагогічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри публічної служби й управління навчальними закладами,  
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», м. Лубни, Україна

**Nadiia Vasynova,**

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Public Service and Educational Institution Management,  
Luhansk Taras Shevchenko National University, Lubny, Ukraine

**E-mail:** ned1235@ukr.net

**ORCID iD:** <https://orcid.org/0000-0002-7019-0247>



**ВОЛОДАВЧИК ВІКТОРІЯ СЕРГІЙВНА,**

кандидатка педагогічних наук,  
доцентка кафедри публічної служби й управління навчальними закладами,  
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», м. Лубни, Україна

**Viktoriia Volodavchuk,**

Candidate of Pedagogical Sciences,  
Associate Professor at the Department of Public Service and Educational Institution Management,  
Luhansk Taras Shevchenko National University, Lubny, Ukraine

**E-mail:** volodavchukviktoriia@gmail.com

**ORCID iD:** <https://orcid.org/0000-0002-8471-7548>

## МІСІЯ УНІВЕРСИТЕТІВ: ЗБЕРЕЖЕННЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**A** Розглянуто соціальну місію університетів у контексті воєнних викликів і післявоєнного відновлення України. Показано, що заклади вищої освіти виступають інтеграційними центрами, здатними поєднувати освітню, наукову й соціальну функції, забезпечуючи розвиток людського потенціалу та підтримку внутрішньо переміщених осіб.

На основі аналізу наукових праць і міжнародних документів обґрунтовано роль університетів як медіаторів між суспільством і територіальними громадами, що сприяють професійній адаптації та формуванню кадрового резерву держави.

Емпіричні результати опитування внутрішньо переміщених осіб (ВПО) засвідчили ключові бар'єри їх інтеграції, що визначає стратегічні напрями діяльності університетів у сфері кадрового менеджменту та соціальної відповідальності.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність університетів; кадровий потенціал; людський капітал; внутрішньо переміщені особи; воєнний стан; післявоєнне відновлення; територіальні громади; професійна адаптація; євроінтеграція

### MISSION OF UNIVERSITIES: PRESERVATION AND RESTORATION OF HUMAN RESOURCES UNDER MARTIAL LAW

**S** In the context of wartime challenges and Ukraine's post-war recovery, the social responsibility of universities is shifting from a supplementary initiative to a strategic mission. Higher education institutions increasingly act as integration hubs, combining educational, scientific, and social functions to preserve human potential and regenerate the country's workforce.

Universities are becoming key instruments of resilience, fostering innovation and supporting vulnerable groups, particularly internally displaced persons. The article substantiates the social mission of universities through the "Knowledge Triangle" and "Triple Helix" models, positioning HEIs as active agents of interaction among the state, business, and communities.

Empirical data from a survey of 57 internally displaced persons revealed a paradox: despite their high qualifications and work experience, much of their potential remains unrealized due to housing restoration issues (50%) and insufficient social protection (25%). The most active professional group (ages 26–60) requires targeted support to overcome stagnation of competencies. Universities are identified as fundamental institutions capable of providing legal assistance, psychological rehabilitation, and rapid professional reconversion through micro-credential programs. Effective reconstruction and preservation of intellectual capital depend on institutionalized partnerships between universities and territorial communities.

Social responsibility should be implemented via service hubs, lifelong learning programs, and active involvement in addressing housing and legal challenges of displaced persons. This approach strengthens community cohesion and lays the foundation for Ukraine's integration into the global educational and scientific environment.

**Keywords:** social responsibility of universities; human resources; human capital; internally displaced persons; martial law; post-war recovery; territorial communities; professional adaptation; European integration

**Актуальність проблеми** полягає в тому, що соціальна відповідальність університетів у сучасних умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення України постає як стратегічна місія, спрямована на підтримку суспільної стійкості, збереження людського потенціалу та відтворення кадрового резерву країни, необхідного для її відбудови. Університети дедалі більше виконують функцію інтеграційних центрів, які поєднують освітню, наукову та соціальну діяльність, забезпечуючи формування громадянської культури, інклюзивності та інноваційності.

У цьому контексті вища освіта стає ключовим чинником відновлення людського капіталу, адже саме університети здатні створювати умови для професійної самореалізації, соціальної адаптації та інтеграції вразливих груп населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб. Залучення університетів до взаємодії з територіальними громадами має розглядатися як стратегічний напрям розвитку європейської вищої освіти до 2030 року, а також як важливий інструмент формування нової парадигми взаємодії між університетами та суспільством [16].

Водночас, попри широке визнання важливості соціальної місії ЗВО в науковому дискурсі, недостатньо розробленими залишаються конкретні механізми інтеграції внутрішньо переміщених осіб (ВПО) як цінного кадрового ресурсу. У більшості існуючих підходів ВПО розглядаються переважно як об'єкти соціальної допомоги, тоді як їхній суб'єктний професійний потенціал залишається поза увагою інституційних стратегій розвитку. У зв'язку з цим існує гостра потреба в обґрунтуванні ролі університету як медіатора, що здатний розблокувати «законсервований» людський потенціал переселенців. Останні часто стикаються з критичними бар'єрами (житловими, правовими, соціальними), які стають деструктивним чинником для їхньої професійної діяльності.

Крім того, потребують уточнення моделі інституційної взаємодії університетів із територіальними громадами, які б дозволили ефективно поєднати академічну стабільність з екстреною соціальною функцією в умовах війни. Невирішеним залишається питання створення стійких комунікаційних хабів на базі університетів, що забезпечили б конвертацію індивідуального кадрового капіталу ВПО у реальний ресурс для розвитку та відновлення громад. Саме на розв'язанні цих аспектів і зосереджено основну увагу у цій статті.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** У науковому просторі ця проблематика набуває дедалі більшої ваги, що підтверджується щорічним зростанням кількості публікацій, присвячених соціальній відповідальності університетів, а також розширенням програм і проєктів, які реалізуються закладами вищої освіти різних країн. Це засвідчує не лише популяризацію значущості соціальної відповідальності університетів, але й формування нової парадигми їхньої місії у глобальному освітньо-науковому просторі.

Аналіз джерельної бази з проблематики (1; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 14) та результати попередніх наших досліджень [2; 3; 4] узгоджуються з міжнародними документами, стандартами та деклараціями, спрямованими на поширення відповідних принципів [20; 21; 22].

Отже, соціальна відповідальність університетів постає як універсальна стратегія, що поєднує освітній, науковий і соціальний виміри й забезпечує розвиток людського потенціалу в умовах глобальних і локальних викликів.

Серед вагомих наукових напрацювань у сфері соціальної відповідальності університетів і розвитку людського потенціалу варто виокремити дослідження І. Власової, С. Калашнікової, О. Оржель, В. Рябченка, К. Трими, Л. Червоної, які акцентують увагу на трансформації університетів у відкриті інституції, здатні служити суспільству [1; 18; 19]. Важливим аспектом є перенесення цих концепцій у площину кадрового менеджменту, де університет постає не лише як освітній заклад, що надає знання, а й як суб'єкт формування професійної траєкторії фахівця в умовах кризових викликів. У цьому контексті значущими є ідеї Н. Etzkowitz та L. Leydesdorff [19], які запропонували концепцію «потрійної спіралі» взаємодії університетів, бізнесу та держави. Дослідження І. Гайдук та В. Іванової [6; 7] розкривають потенціал розвитку людського капіталу в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграції, що створює теоретичне підґрунтя для переосмислення ролі закладів вищої освіти як активних гравців на ринку праці та регенераторів кадрового потенціалу держави. Водночас наведені праці не охоплюють усі аспекти проблематики, що відкриває простір для подальших досліджень, зокрема щодо інтеграції університетів у розвиток територіальних громад і підтримки внутрішньо переміщених осіб

**Мета статті** полягає в теоретичному обґрунтуванні соціальної місії університетів як центрів збереження й відновлення кадрового потенціалу в умовах воєнного стану, а також у визначенні стратегічних напрямів діяльності ЗВО на основі аналізу актуальних потреб внутрішньо переміщених осіб.

**Викладення основного матеріалу.** Питання соціальної відповідальності університетів уперше було чітко окреслено у Всесвітній декларації про вищу освіту для XXI століття «Higher Education for the Twenty-First Century: Vision and Action» (UNESCO, 1998) [22], де серед загально визнаних місій вищої освіти наголошено на її соціальній ролі, здатності сприяти стійкому розвитку та вдосконаленню суспільства. У документі підкреслюється необхідність взаємодії та встановлення партнерських стосунків із різними категоріями стейкхолдерів для реалізації цієї місії. Подальший розвиток тематики підтверджено матеріалами Міжнародної конференції ЮНЕСКО з вищої освіти 2009 року (The New Dynamics of Higher Education and Research for Societal Change and Development), що засвідчує її стратегічну значущість [21].

Вагомим поштовхом для імплементації соціальної відповідальності університетів став Болонський процес. Його концепція «соціального виміру» передбачає, що студентська спільнота має віддзеркалювати розмаїтість суспільства, а заклади вищої освіти – створювати умови для навчання впродовж життя, впроваджувати новітні технології та забезпечувати доступність освіти для всіх верств населення. Як зазначає авторський колектив (І. Власова, С. Калашнікова, О. Оржель, В. Рябченко, К. Трима, Л. Червона),

ці трансформаційні процеси, пов'язані з глобалізацією, конкуренцією, масовізацією та демократизацією, докорінно змінили образ сучасного університету, перетворивши його з елітарної «вежі зі слонової кістки» на відкриту інституцію, небайдужу до проблем суспільства [1]. Важливим практичним виміром соціальної відповідальності є розвиток соціального підприємництва. Термін «соціальне підприємство» означає юридично зареєстровану організацію, що здійснює підприємницьку діяльність із соціальною метою» [14]. Однією з найактуальніших тенденцій сучасного соціально-економічного розвитку є поширена думка, що в майбутньому всі підприємства еволюціонуватимуть у напрямі соціальних, адже саме вони здатні поєднувати створення суспільної цінності з отриманням економічного прибутку. Така подвійна орієнтація – на соціальний ефект і фінансову стійкість формує нову парадигму відповідального бізнесу, що стає важливим чинником розвитку людського потенціалу та забезпечення сталості суспільних трансформацій.

У зарубіжних дослідженнях [1; 15; 16] акцент зроблено на необхідності залучення зацікавлених сторін до процесів управління як передумови довгострокових стратегій і змістовної трансформації соціальних проблем. Подібний підхід простежується й у матеріалах проєкту TEMPUS ESPRIT, що реалізовувався у межах Програми Tempus. У документі зазначено, що: «Соціальна відповідальність вищої освіти стосується зобов'язань закладу вищої освіти та його студентів співпрацювати із суспільством, у якому вони здійснюють свою діяльність, і вживати певних дій для виконання цього зобов'язання» [20], де соціальна відповідальність університетів визначається як зобов'язання закладу та його студентів співпрацювати із суспільством і здійснювати конкретні дії для задоволення його потреб.

На думку Я. Пелікана, місію університету потрібно розуміти крізь призму формули, яка була запропонована основоположником британського консерватизму Едмундом Берком, а саме співвідносити навчання з кожною спільнотою, до якої належить університет (містом, країною, людством). Учений зазначає, що для здійснення цієї місії університетам необхідно розширювати контекст публікацій і досліджень, щоб вони були актуальними для локальної спільноти, але при цьому не втрачали значущості в ширшому міжнародному контексті [11]. А також, підкреслює, що університети повинні узгоджувати свою місію з потребами громади, країни та світу. Як зазначають Н. Etkowitz, L. Leydesdorff, модель потрійної спіралі (Triple Helix) передбачає партнерство між університетами, бізнесом та урядом для розвитку інновацій і територіальних громад [16].

У межах формування знаннєвого суспільства, спираючись на концепцію «трикутника знань», соціальна відповідальність закладів вищої освіти постає як цілеспрямоване й ефективне формування та впровадження внутрішніх і зовнішніх політик, спрямованих на: продукування, збереження та поширення знань; підтвердження їхньої суспільної значущості; розроблення підходів до практичного застосування знань у різних сферах економіки та суспільного життя задля особистісного розвитку та досягнення спільного блага [15].

Як зазначають науковці (І. Власова, С. Калашнікова, О. Оржель, В. Рябченко, К. Трима, Л. Червона) [15], реалізація соціальної відповідальності університетів у контексті воєнного стану та післявоєнного відновлення України передбачає розширення університетської місії, її спрямування на служіння суспільству та активізацію взаємодії з територіальними громадами. У цьому вимірі соціальна відповідальність закладів вищої освіти безпосередньо пов'язана з якістю освітнього процесу та розвитком людського потенціалу, що постає стратегічним ресурсом відновлення та стійкості суспільства.

Якісна вища освіта у зазначеному контексті виступає:

- чинником покращення умов і якості життя населення;
- забезпечує підготовку соціально відповідальних громадян, здатних ухвалювати рішення з огляду на економічну життєздатність і принципи справедливого суспільства [18; 19];

- інструментом розвитку людського потенціалу, що охоплює інтелектуальні, соціальні, культурні та творчі ресурси особистості, необхідні для професійної самореалізації та суспільної інтеграції.

Такий підхід забезпечує безпосередній взаємозв'язок між соціальною відповідальністю закладів вищої освіти, якістю освітнього процесу та розвитком людського потенціалу. Водночас, як зазначають українські дослідники О. Дуляба та А. Юрчик [7], людський потенціал у широкому розумінні є сукупністю інтелектуальних, фізичних, емоційних, соціальних і творчих ресурсів, якими володіє індивід або соціальна група. Це поняття охоплює здатність до навчання, адаптації, комунікації та інноваційної діяльності в умовах динамічних соціально-економічних змін.

У цьому контексті три місії університету – освітня, дослідницька та соціальна – не лише визначають його функціональну модель, а й формують підґрунтя для розвитку людського потенціалу як стратегічного ресурсу суспільного поступу. Отже, університети виступають не просто інституціями знань, а агентами формування й збереження людського капіталу, здатного забезпечити інноваційність, соціальну стійкість та інтеграцію України у європейський освітній простір. Особливої ваги ця місія набуває у контексті підтримки внутрішньо переміщених осіб, які внаслідок воєнних дій опинилися в умовах соціальної та економічної нестабільності. Соціальна місія університету в цих умовах набуває подвійного значення: як інструмент збереження цілісності особистості (людський потенціал) та як механізм відтворення професійного ресурсу країни (кадровий потенціал). У цьому контексті соціальна місія закладів вищої освіти реалізується через комплексні механізми підтримки переселенців. Це охоплює забезпечення доступу до навчання, розроблення адаптаційних програм, надання психологічного супроводу та розвиток партнерства з територіальними громадами й роботодавцями. Залучення ВПО до громадських і професійних ініціатив сприяє не лише їхній первинній адаптації, а й повноцінній інтеграції у локальні спільноти, посилюючи згуртованість суспільства в умовах воєнного стану.

Оскільки переміщені особи становлять вагомую частку інтелектуального ресурсу країни, їхня професійна реабілітація є критичною умовою для відбудови держави. У цьому процесі університети постають фундаментальними інституціями, здатними забезпечити фахову перепідготовку та створити можливості для самореалізації особистості на новому місці.

Отже, відповідальність вищої школи виходить за межі суто академічних завдань і поширюється на збереження та відновлення людського й кадрового капіталу, що є стратегічним чинником стійкості України.

У межах реалізації проєкту «Інституціоналізація взаємодії закладів вищої освіти з територіальними громадами як чинник відновлення та збереження людського капіталу в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови» було проведено емпіричне дослідження шляхом опитування внутрішньо переміщених осіб у різних територіальних громадах. Вибір ВПО як об'єкта дослідження зумовлений тим, що в умовах воєнного стану саме ця соціальна група найбільшою мірою зазнає втрат соціальної стабільності, порушення професійних траєкторій, обмеження доступу до ресурсів і руйнування звичних соціальних зв'язків. Такі обставини створюють суттєві ризики втрати людського потенціалу, який охоплює професійні компетентності, освітній рівень, адаптаційні можливості та соціальну активність особистості.

Отримані результати дали змогу ідентифікувати спектр актуальних проблем і викликів, з якими стикаються ВПО у процесі адаптації та інтеграції. Аналіз емпіричних даних, отриманих від 57 респондентів, дозволив виокремити ключові тенденції та характеристики досліджуваного явища.

**1. Вікова структура.** Аналіз вікової структури респондентів засвідчив переважання осіб зрілого працездатного віку: найбільшу групу становлять особи 44–60 років (майже 50%), а другу за чисельністю – категорія 26–40 років (близько 40%). Такі дані свідчать про наявність значного досвідченого кадрового ядра серед переселенців. Це фахівці з високим рівнем кваліфікації, чий людський потенціал наразі залишається «законсервованим» через гострі побутові виклики (зокрема, проблему житла, яку зазначили 50% опитуваних).

Наявність таких бар'єрів перешкоджає їхньому повноцінному включенню в економіку громад як активних кадрових одиниць. Оскільки молодь до 25 років та особи віком понад 60 років представлені в опитуванні меншою мірою, фокус соціальної місії університету має бути спрямований саме на розблокування професійного ресурсу осіб середнього віку, що є критично важливим для соціально-економічної інтеграції у нові спільноти.

**2. Статус зайнятості.** Результати опитування свідчать, що переважна більшість респондентів (понад 85%) мають зайнятість, тоді як близько 10% перебувають у стані тимчасового безробіття. Інші статусні категорії, зокрема студенти, пенсіонери та ін., представлені мінімально. Такий розподіл підтверджує високий рівень трудової активності ВПО, що є важливим чинником їх адаптації та самозабезпечення в умовах вимушеного переселення.

**3. Регіони вимушеного виїзду.** Географічний аналіз показав, що переважна більшість опитуваних (понад 90%) були змушені залишити Луганську область. Інші регіони, зокрема Харківська, Херсонська, Донецька, Запорізька, Одеська, Сумська області, представлені значно меншою кількістю респондентів. Така регіональна концентрація зумовлює специфіку проблемних питань і потреб, характерних для переселенців зі східних регіонів України.

За результатами опитування найбільшою проблемною сферою для респондентів є «Відновлення та компенсація житла» (50%), що свідчить про домінування житлових потреб у структурі соціальних викликів. Другою за значенням категорією виступає «Соціальний захист» (25%), який охоплює широкий спектр питань забезпечення базових прав і гарантій (рис. 1):

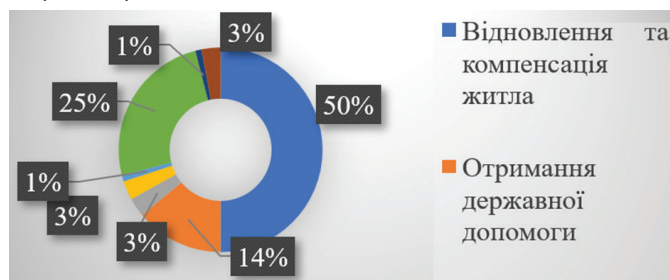


Рис. 1. Результати опитування: розподіл ключових соціальних проблем внутрішньо переміщених осіб

Менші частки розподілу (див. рис. 1) стосуються отримання державної допомоги (14%), а також таких аспектів, як працевлаштування, реєстрація місця проживання, доступ до соціальних послуг, відновлення документів, навчання і додаткова освіта (1–3%).

Результати проведеного опитування засвідчили, що, попри високий рівень трудової активності та значний професійний потенціал, ВПО стикаються з комплексом соціальних, економічних і майнових викликів, які ускладнюють їхню адаптацію та інтеграцію у територіальні громади. Водночас ці виклики мають не лише індивідуальний, а й суспільний вимір, оскільки впливають на збереження та відновлення людського потенціалу країни загалом.

З огляду на виявлений високий запит респондентів на підтримку у сфері соціального захисту та відновлення прав на майно, командою проєкту було оперативно відреаговано на ці потреби через організацію та проведення спеціалізованої консультаційної зустрічі з адвокатом. Цей захід дозволив учасникам отримати фахові відповіді на найгостріші юридичні питання. Необхідно зауважити, що така зустріч є лише одним із кроків у межах реалізації проєкту; утім, заплановано впровадження цілої низки подібних заходів, спрямованих на юридичну, психологічну та освітню підтримку ВПО.

У цьому контексті університети, реалізуючи свою соціальну відповідальність, мають враховувати виявлені потреби та виклики як основу для формування механізмів підтримки внутрішньо переміщених осіб. Їхня роль полягає у створенні умов для освітньої та професійної адаптації, психологічної підтримки, розвитку соціальних компетентностей, формування громадянської культури та посилення соціальної згуртованості у громадах.

Результати емпіричного дослідження дозволяють окреслити стратегічні вектори діяльності університетів як ключових інституцій, що забезпечують регенерацію людського та кадрового капіталу України. Отже, до пріоритетних напрямів реалізації соціальної місії університетів належать:

1. Освітня реінтеграція та LLL: забезпечення доступу до якісної освіти та розроблення програм швидкої перекваліфікації (micro-credentials) для адаптації професійного профілю переселенців до потреб економіки воєнного стану [5].

2. Професійна конверсія: створення університетських хабів для підвищення конкурентоспроможності ВПО на ринку праці, що дозволяє трансформувати їхній попередній досвід у затребуваний кадровий ресурс приймаючої громади.

3. Комплексна ресурсна підтримка: розширення функцій університету як сервісного центру, що надає правову, психологічну та інформаційну допомогу для стабілізації людського потенціалу особистості.

4. Стратегічне партнерство «Університет – Громада – Бізнес»: поглиблення взаємодії з органами місцевого самоврядування та роботодавцями для створення спільних кадрових проєктів і розв'язання житлових викликів.

5. Соціальна консолідація та волонтерство: формування активної громадянської культури, що сприяє соціальній згуртованості та взаємній довірі всередині громад.

6. Міжнародна синхронізація: імплементація європейських стандартів соціальної відповідальності (ЕНЕА), що забезпечує інтеграцію українського людського капіталу в глобальний науково-освітній простір [9].

Крім того, необхідно зауважити, що ВПО часто є інтегральною частиною самої академічної спільноти (викладачами, науковцями, студентами). У цьому розрізі соціальна місія університету набуває внутрішнього вектора: підтримка власних працівників і здобувачів стає стратегічним завданням щодо збереження інтелектуального ядра держави, без якого неможлива професійна відбудова країни.

**Висновки.** Узагальнення результатів дослідження підтверджує, що в умовах воєнних викликів соціальна відповідальність університетів трансформується зі статусу додаткової ініціативи у стратегічну місію. Сьогодні університет постає як відкритий інтеграційний хаб, що забезпечує синергію освітньої, наукової та соціальної діяльності задля збереження людського потенціалу України.

Емпіричний аналіз виявив парадокс: попри високу трудову активність і значний професійний досвід, внутрішньо переміщені особи стикаються з критичними бар'єрами у сферах житла та соціального захисту. Це блокує можливість повноцінної реалізації їхніх компетенцій. Відтак виникає гостра потреба у розширенні функцій університетів як ресурсних центрів, що через механізми перекваліфікації та правової підтримки забезпечують відновлення кадрового потенціалу країни. Особливої ваги цій місії надає те, що ВПО часто є частиною самої академічної спільноти. У таких обставинах підтримка колег і студентів стає життєво необхідною стратегією збереження інтелектуального капіталу та кадрового ядра держави.

Ефективна відбудова України можлива лише за умови інституціоналізації партнерства між університетами та громадами через спільні соціально-економічні проєкти та цифровізацію. Реалізація соціальної місії через концепцію «трикутника знань» дозволяє ЗВО виступати ключовими агентами змін, що створює підґрунтя для інтеграції України у європейський простір вищої освіти.

**Перспективи подальших досліджень** пов'язані з практичною реалізацією проєкту, що передбачає вироблення інституційних механізмів партнерства університетів і територіальних громад для відновлення та збереження людського капіталу, а також формування стійких моделей соціальної адаптації та професійної інтеграції різних цільових груп.

### Список використаних джерел

1. Аналіз провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду щодо реалізації соціальної відповідальності університетів під час конфліктів, воєнних дій та повоєнного відновлення : препринт (аналітичні матеріали) / Є. Балджи, І. Власова, С. Калашнікова, В. Ковтунець, О. Литовченко, О. Оржель, В. Рябенко, К. Трима, Л. Червона, Н. Шофолова ; за ред.: С. Калашнікової, О. Оржель. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2022. 145 с. URL: [https://ihed.org.ua/wpcontent/uploads/2023/04/sots-vidp-univ\\_2022-145p.pdf](https://ihed.org.ua/wpcontent/uploads/2023/04/sots-vidp-univ_2022-145p.pdf) (дата звернення: 16.04.2026)
2. Васиньова Н., Володавчик В. Проектна взаємодія закладів вищої освіти та територіальних громад як чинник розвитку soft skills у майбутніх фахівців. *Безперервна професійна освіта: теорія та практика*. 2026. № 86 (1). С. 64–77. DOI: <https://doi.org/10.28925/2412-0774.2026.1.5>
3. Васиньова Н. С. «Третя місія» українських університетів: виклики та перспективи в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення. *Соціальна педагогіка: теорія та практика*. 2026. № 1. С. 94–100. DOI: <https://doi.org/10.12958/1817-3764-2026-1-94-100>
4. Васиньова Н. Світовий досвід реалізації соціальної відповідальності університетів. *Університети і лідерство*. 2023. № 15. С. 94–102. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2023-15-94-102>
5. Верховна Рада України. Освітня реінтеграція ветеранів та доступ до навчання у будь-якому віці: українська парламентська делегація відвідала Німеччину. 03.02.2026. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/kom/270239.html> (дата звернення: 16.04.2026)
6. Гайдук І. С. Розвиток людського потенціалу вищої освіти України в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграції: політики, стратегії та європейські орієнтири. *Освітня аналітика України*. 2024. Вип. 4 (30). С. 51–58. DOI: [https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2025.4\(99\).07](https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2025.4(99).07)
7. Дуляба, О. Б., Юрчик, А. І. Дослідження сутності змісту людського потенціалу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. С. 707–711. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-107>
8. Іванова В. Розвиток людського потенціалу вищої освіти України в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграції: політики, стратегії та європейські орієнтири. *Вища освіта України*. 2025. Вип. 4 (99). С. 55–61. DOI: [https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2025.4\(99\).07](https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2025.4(99).07)
9. Ількова М., Наливайко І. Європейські стандарти соціального захисту: уроки для України в контексті євроінтеграції. 2025. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.01.2025.021>
10. Макуріна О. Соціальна відповідальність університету в умовах війни в Україні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 4. С. 29–34. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.5>
11. Пелікан Я. Місія університету. URL: <https://chytay-ua.com/view.php?id=946> (дата звернення: 16.04.2026)
12. Плавкова Д. Д. Шляхи розвитку людського потенціалу в Україні в умовах післявоєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-104>
13. Політика та механізми реалізації соціальної відповідальності університетів України в умовах війни та під час повоєнного відновлення : монографія / О. Оржель, М. Бойченко, О. Петрос, О. Литовченко, К. Трима, Н. Шофолова, Л. Червона, О. Бульвінська ; за ред.: С. Калашнікової, О. Оржель. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2023. 128 с. URL: <https://ihed.org.ua/>

- wp-content/uploads/2024/02/sots-vidp-univ\_mon\_2023-128p.pdf (дата звернення: 16.04.2026)
- Соціальне підприємство. URL: <https://ndirom.org/sotsialne-pidpriemnytstvo> (дата звернення: 16.04.2026)
  - Теоретичні основи реалізації соціальної відповідальності університетів: препринт (аналітичні матеріали) / І. Власова, С. Калашнікова, О. Орзель, В. Рябенко, К. Трима, Л. Червона; за заг. ред.: С. Калашнікової, О. Орзель. Київ: Інститут вищої освіти НАПН України, 2021. 161 с. URL: <http://surl.li/mguuv> (дата звернення: 16.04.2026)
  - Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*. 2000. № 29. P. 109–123
  - Farnell T., Šćukanec Schmidt N. *Community engagement in higher education: a vision for European policy and practice by 2030. Abstract*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. URL: <https://www.guni-call2action.org/wp-content/uploads/2023/05/Thomas-Farnell-and-Ninoslav-Scukanec-Schmidt.pdf> (дата звернення: 16.04.2026)
  - Orzhel O., Trofumenko M., Porkuian O., Drach I., Halhash R., Stoyka A. Displaced universities in Ukraine: Challenges and optimal development models. *European Journal of Education*. 2023. Vol. 58, issue 4. P. 629–646. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ejed.12581> (дата звернення: 16.04.2026)
  - Orzhel O., Tryma K. On the growing social role of universities under knowledge society. *Society. Integration. Education: proceedings of the International Scientific Conference*. DOI: <https://doi.org/10.17770/sie2020vol2.5093>
  - Tempus esprit. The Social Benchmarking Tool. The Tempus ESPRIT Project Enhancing the Social Characteristics and Public Responsibility of Israeli Teaching through an HEI Student Alliance. URL: <https://esu-online.org/projects/enhancing-social-characteristics-public-responsibility-israeli-teaching-hei-student-alliance-esprit/> (дата звернення: 16.04.2026)
  - The European Higher Education Area (EHEA). URL: <https://www.univ-tech.eu/bologna-process> (дата звернення: 16.04.2026)
  - World Conference on Higher Education: Higher Education in the Twenty-first Century. *Vision and Action*. UNESCO, Paris 5–9 October, 1998. URL: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345E.pdf> (дата звернення: 16.04.2026)

## References

- Kalashnikova, S., & Orzhel, O. (Ed.). (2022). *Analiz providnogo vitchyznyanoho ta zarubizhnogo dosvidu shchodo realizatsiyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti universytetiv pid chas konfliktiv, voyennykh diy ta povoyennoho vidnovlennya [Analysis of leading domestic and foreign experience in implementing social responsibility of universities during conflicts, military actions, and post-war recovery]*. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy. Retrieved from [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/sots-vidp-univ\\_2022-145p.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/sots-vidp-univ_2022-145p.pdf) [in Ukrainian].
- Vasynova, N., & Volodavchuk, V. (2026). *Proiektna vzaiemodiia zakladiv vyshchoi osvity ta terytorial'nykh hromad yak chynnyk rozvytku soft skills u maibutnikh fakhivtsiv [Project interaction between higher education institutions and territorial communities as a factor in the development of soft skills in future specialists]. Bezpererвна profesiina osvita: teoriia ta praktyka [Uninterrupted professional education: theory and practice]*, 86, 1, 64-77. DOI: <https://doi.org/10.28925/2412-0774.2026.1.5> [in Ukrainian].
- Vasynova, N. (2026). "Tretia misiia" ukrains'kykh universytetiv: vyklyky ta perspektyvy v umovakh voiennoho stanu i pisliavoiennoho vidnovlennia ["Third mission" of Ukrainian universities: challenges and prospects under martial law and post-war recovery]. *Sotsial'na pedahohika: teoriia ta praktyka [Social pedagogy: theory and practice]*, 1, 94-100. DOI: <https://doi.org/10.12958/1817-3764-2026-1-94-100> [in Ukrainian].
- Vasyn'ova, N. (2023). *Svitovyi dosvid realizatsii sotsial'noi vidpovidal'nosti universytetiv [World experience in implementing social responsibility of universities]. Universytety i liderstvo [Universities and leadership]*, 15, 94-102. DOI: <https://doi.org/10.31874/2520-6702-2023-15-94-102> [in Ukrainian].
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2026, February 3). *Osvitnia reintehratsiia veteraniv ta dostup do navchannia u bud-iakomu vitsi: ukrainska parlamentska delehatsiia vidvala Nimechchynu [Educational reintegration of veterans and access to learning at any age: Ukrainian parliamentary delegation visited Germany]*. Retrieved from [https://www.rada.gov.ua/news/news\\_kom/270239.html](https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/270239.html) [in Ukrainian].
- Haiduk, I. S. (2024). Rozvytok lyuds'koho potentsialu vyshchoyi osvity Ukrainy v umovakh pisyavoyennoho vidnovlennya ta yevrointehratsiyi: polityky, stratehiyi ta yevropeys'ki oriyentury [Human potential development of higher education in Ukraine in the conditions of post-war recovery and European integration: policies, strategies and European guidelines]. *Osvitnia analityka Ukrainy [Educational Analytics of Ukraine]*, 4 (30), 51-58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-107> [in Ukrainian].
- Duliaba, O. B., & Yurchuk, A. I. (2024). Doslidzhennya sutnosti zmistu lyuds'koho potentsialu [Research on the essence of the content of human potential]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, 68, 707-711. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-107> [in Ukrainian].
- Ivanova, V. (2025). Rozvytok lyuds'koho potentsialu vyshchoyi osvity Ukrainy v umovakh pisyavoyennoho vidnovlennya ta yevrointehratsiyi: polityky, stratehiyi ta yevropeys'ki oriyentury [Development of human potential of higher education of Ukraine in the conditions of post-war recovery and European integration: policies, strategies and European guidelines]. *Vyshcha osvita Ukrainy [Higher Education of Ukraine]*, 4 (99), 55-61. DOI: [https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2025.4\(99\).07](https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2025.4(99).07) [in Ukrainian].
- Ilkova, M., & Nalyvaiko, I. (2025). *Yevropeyski standarty sotsialnogo zakhystu: uroky dlia Ukrainy v konteksti yevrointehratsii [European standards of social protection: lessons for Ukraine in the context of European integration]*. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.01.2025.021> [in Ukrainian].
- Makurina, O. (2023). *Sotsial'na vidpovidal'nist' universytetu v umovakh viyny v Ukraini [Social responsibility of the university in the conditions of war in Ukraine]*. *Dniprovskiy naukoviy chasopys publicnogo upravlinnia, psykholohii, prava [Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law]*, 4, 29-34. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.4.5> [in Ukrainian].
- Pelikan, J. (n.d.). *Misiya universytetu [The Idea of the University]*. Retrieved from <https://chytay-ua.com/view.php?id=946> [in Ukrainian].
- Plavkova, D. D. (2025). Shlyakhy rozvytku lyuds'koho potentsialu v Ukraini v umovakh pisyavoyennoho stanu [Ways of developing human potential in Ukraine in post-war conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-104> [in Ukrainian].
- Orzhel, O., Boichenko, M., Petroie, O., Lytovchenko, O., Tryma, K., Shofolova, N., Chervona, L., & Bulvinska, O. (2023). *Polityka ta mekhanizmy realizatsiyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti universytetiv Ukrainy v umovakh viyny ta pid chas povoyennoho vidnovlennya [Policy and mechanisms for implementing the social responsibility of Ukrainian universities under war and post-war recovery]*. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy. Retrieved from [https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2024/02/sots-vidp-univ\\_mon\\_2023-128p.pdf](https://ihed.org.ua/wp-content/uploads/2024/02/sots-vidp-univ_mon_2023-128p.pdf) [in Ukrainian].
- Sotsial'ne pidpriemnytstvo [Social enterprise]*. Retrieved from <https://ndirom.org/sotsialne-pidpriemnytstvo> [in Ukrainian].
- Vlasova, I., Kalashnikova, S., Orzhel, O., Ryabchenko, V., Tryma, K., & Chervona, L. (2021). *Teoretychni osnovy realizatsiyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti universytetiv [Theoretical foundations of university social responsibility implementation]*. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy. Retrieved from <http://surl.li/mguuv> [in Ukrainian].
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29, 109-123.
- Farnell, T., & Šćukanec Schmidt, N. (2020). Community engagement in higher education: a vision for European policy and practice by 2030. *Publications Office of the European Union*. Retrieved from <https://www.guni-call2action.org/wp-content/uploads/2023/05/Thomas-Farnell-and-Ninoslav-Scukanec-Schmidt.pdf>
- Orzhel, O., Trofumenko, M., Porkuian, O., Drach, I., Halhash, R., & Stoyka, A. (2023). Displaced universities in Ukraine: Challenges and optimal development models. *European Journal of Education*, 58 (4), 629-646. DOI: <https://doi.org/10.1111/ejed.12581>
- Orzhel, O., & Tryma, K. (2020). On the growing social role of universities under knowledge society. In *Society. Integration. Education: proceedings of the International Scientific Conference*. DOI: <https://doi.org/10.17770/sie2020vol2.5093>
- European Students' Union. (n.d.). The Social Benchmarking Tool. *The Tempus ESPRIT Project*. Retrieved from <https://esu-online.org/projects/enhancing-social-characteristics-public-responsibility-israeli-teaching-hei-student-alliance-esprit/>
- European Higher Education Area. (2007). *London Communiqué: Towards the European Higher Education Area: responding to challenges in a globalised world*. Retrieved from <https://www.univ-tech.eu/bologna-process>
- UNESCO. (1998). *World Conference on Higher Education: Higher Education in the Twenty-first Century. Vision and Action*. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345E.pdf>

Примітка: матеріал підготовлено в межах реалізації проекту «Інституціоналізація взаємодії закладу вищої освіти з територіальними громадами як чинник відновлення та збереження людського капіталу в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови країни».

Дата надходження до редакції авторського матеріалу 04.05.2026